

## Revisión histórica del concepto de Gerencia: Su evolución, contrastación hasta la Multiangulación

Historical review of the concept of Management: Its evolution, contrast until Multiangulation

**Soto Ortigoza, Maricarmen\***

Universidad Latina de Panamá.

[mcoromoto@ulatina.edu.pa](mailto:mcoromoto@ulatina.edu.pa)

**Robert Morillo Montoya\*\***

Panamerican Institute for Psycholinguistics

[robertmorillo@gmail.com](mailto:robertmorillo@gmail.com)

**Soto, Andrés\*\*\***

Universidad Tecnológica de Panamá

[aeso1808@gmail.com](mailto:aeso1808@gmail.com)

### RESUMEN

Se desarrolla este artículo producto de la socialización de resultados de una investigación-acción, en materia gerencial en diversos contextos, para conseguir respuestas teorizando sobre dicho evento en las organizaciones. ¿Dónde nace la tecnología blanda de la gerencia? ¿Podría neuro innovarse sobre gerencia?, en este par de interrogantes se basó el desarrollo del manuscrito enfatizando en revisiones bibliográficas desde la doctrina que han reflejado sobre gerencia en el transcurso de la historia. Así se tienen, desde diversas aristas desde Taylor, Fayol hasta los actuales investigadores estudiosos del tema como Drucker. El objetivo es por ende analizar la gerencia desde la óptica multiangulada, su evolución y contrastación de posturas, que nace desde la observación de resultados, la revisión bibliográfica y la hermenéutica para analizar el tópico se describe la evolución del término gerencia, su espectro de acción en el transcurso de los años, logrando entre los resultados, multiangular el concepto de gerencia desde diversas ópticas. Se consideró finalmente que la raíz epistémica sobre gerencia es amplia con profundizaciones cada vez más

---

\* Postdoctora en gerencia de las organizaciones, PhD en Ciencias Mn. Gerencia, Innovaciones Educativas, Investigadora, Neuro Coach. Docente-investigador Universidad Latina de Panamá. Miembro del Panamerican Institute for Psycholinguistics.

\*\* Máster en PNL España. Master en Telemática. Ingeniero. Consultor gerencial. Membro del Panamerican Institute for Psycholinguistics.

\*\*\* Estudiante de Ingeniería de Sistemas computacionales de la Universidad Tecnológica de Panamá, Emprendedor y facilitador. Miembro directivo de AIESEC Panamá.

interrelacionadas con neurociencias para crear los nuevos avances en el campo organizacional.

**Palabras Clave:** Gerencia, Multiangulación, Contrastación teórica.

## ABSTRACT

This article is developed product of the socialization of results of the action research, in managerial matter in diverse contexts, to obtain theorizing answers on this event in the organizations. Where is born soft management technology? Could you innovate on management? In this pair of questions was based on the development of the manuscript emphasizing bibliographic revisions from the doctrine that have reflected on management in the course of history. Thus, they have, from various edges from Taylor, Fayol to the current researchers investigating the subject as Drucker. The objective is therefore to analyze the management from the multiangulated perspective, its evolution and contrast of positions, which is born from the observation of results, the literature review and the hermeneutics to analyze the topic. the evolution of the term management is described, its spectrum of action over the years, achieving among the results, multiangular the concept of management from various perspectives. It was finally considered that the epistemic root on management is broad with deepening increasingly interrelated with neurosciences to create new advances in the organizational field.

**Key words:** Management, Multiangulation, Theoretical contrast

## INTRODUCCIÓN

El actual dinamismo global debe crear sustentaciones teóricas, generar la concienciación de las raíces filosóficas o epistémicas, revisión de doctrinas que permiten tejer los nuevos postulados para accionar día a día en el campo estudiado: La gerencia la cual posee varias aristas, converge en varios puntos porque precisamente todo nace desde un nudo crítico o conflicto que amerita ser solucionado bajo la óptica de las ciencias sociales, Allí afloran los criterios desde diversas creencias, técnicas y estrategias del ambiente organizacional y del ser humano.

Si desde el principio se observa el enfoque teleológico en la gerencia, se nota al hombre de la prehistoria buscando administrar recursos, organizarse para obtener alimento, resguardo de su vida, permitiendo la consolidación de estructuras sólidas en cada escenario habitable, poniendo en boga la dirección de sus grupos familiares. Además, el aporte al pensamiento gerencial surgió en las civilizaciones griegas, egipcias, romanas, chinas, en cuanto a la gestión de dichos recursos hacia organizaciones que se fueron conformando y transfiriendo a lo conocido como gerencia.

En tal sentido, los investigadores van realizando una revisión cronológica de los aportes surgidos sobre la gerencia y los nacientes como el concepto de definición de sistema y el concepto de certeza o certidumbre que esta genera dicho sistema, los cuales se explicaran de acuerdo con los 4 tipos de gerencia según De Vries (2016) citado por Soto et al., (2019): 1) organizacional, 2) información transformada en poder, 3) ambigua, 4) Caótica.

En el transcurso de este manuscrito se realizó un recorrido cronológico y de los aspectos que los investigadores consideraron los más relevantes para lograr entrelazar aspectos históricos y modernos en el estudio de la gerencia.

## **EL MÉTODO**

La investigación se llevó a cabo desde el paradigma cualitativo, con un método hermético contemporáneo de Gadamer, apoyado en revisiones bibliográficas, logrando la contrastación y aportes más recientes. Bajo estas premisas se desarrolló la investigación bibliográfica-documental que una vez analizada se interpreta ayuda abordar “la problemática objeto de estudio desde la Comprensión en toda su generalidad y amplitud” (Lara, 2011). El método amerita la revisión de los orígenes históricos, principales escuelas, propulsores individuales, investigadores, elementos centrales y la postura de los investigadores sobre gerencia, en este marco de investigación social y cualitativa.

Además, se desarrolla un cruce de variables, posturas y aportes para lograr una multiangulación, con más de tres aristas que contrastar y cruzar a los fines de obtener, nueva información.

## **HACIENDO UN POCO DE HISTORIA**

¿La Gerencia busca un status científico a través de la resolución de los problemas? Porque es habitual que los humanos deseen conocer la explicación de lo que sucede, las ciencias gerenciales como elemento de las ciencias sociales, se refiere al estudio de problemas gerenciales mediante métodos o principios científicos, y de la vida de sí mismo; así lo expresa en su antiguo paper en ciencias sociales Whitley (1977) (citado por Bunge, 2011), quién coloca el ejemplo, de la ciencia gerencial como la aplicación de una metodología o principios científicos a las decisiones organizacionales.

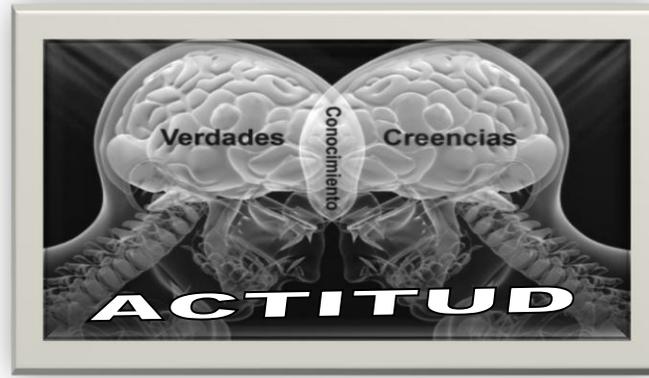
La epistemología de la gerencia, viene a ser **una de las ramas para** razonar y meditar sobre la raíz, principio, la esencia o naturaleza, las limitantes del conocimiento o de la **acción de conocer, con el objeto el estudio del conocimiento humano**, de lo científico **en general**, lo relacionado al origen del conocimiento del individuo, sus formas, naturaleza, alcance. Así también Wagner (1975), (citado por Carosio, et al, 2007), sugirió en otrora que la ciencia gerencial se fundamentaba en un enfoque científico hacia la solución de problemas para la gerencia ejecutiva, infiriendo que esa solución es en beneficio del individuo porque se busca darle más humanidad a la sociedad a través de decisiones sabias socio-científicas.

Sobre la temática gerencial, también expone las caracterizaciones que asumen cierto punto de vista en relación con la naturaleza de los métodos científicos y su aplicación al campo de la gerencia. Con frecuencia se considera al conocimiento científico esencialmente formal, es decir con la comprobación científica, asume forma de leyes, sistemáticas sin expresar dudas acerca de su rango de aplicación.

Otros autores como Koontz y O'Donnell (1976), (citado por Koontz, Weihrich, 2008), por ejemplo, afirmaron que: El método científico comprende la determinación de hechos a través de la observación de eventos o cosas y la verificación de la precisión de estos hechos mediante la observación continúa. De allí se infiere que la aplicación del método estadístico o método cualitativo se analiza y se va dando forma al análisis a través de autores que soportan el resultado o lo contrastan dando forma hecho científico encontrando relaciones causales. Algunas generalizaciones creadas puedan ser ciertas, son llamadas "hipótesis", y también son sometidas a prueba para verificar su precisión posteriormente.

Partiendo de ello, la ciencia gerencial puede no volverse tan comprensiva o tan precisa como la física, no es esencialmente diferente de las ciencias naturales según (Terry, 1977), (citado por Cabrera, 2006), quien expone que existen tres postulados en la gerencia observados en su raíz epistemológica: a) procedimiento único, el cual genera un conocimiento verdadero; b) método aplicable al mundo social; c) el conocimiento útil a la gerencia y a su proceso epistemológico, lo cual comprende posturas generales en cuanto a las relaciones entre el conocimiento, práctica cotidiana y la naturaleza de la ciencia aplicada.

**Figura 1**  
**Humanismo Vs. Ciencia**



**Fuente:** Elaboración propia (2019)

Ahora bien, el estudio de la gerencia puede emprenderse partiendo de objetivos o audiencias diversas. En primera instancia las metas al igual que las orientaciones pueden ser intelectuales y/o exploratorias, con un interés básico de proveer una mejor explicación de fenómenos teóricamente significantes -de cualquier forma esto sea entendido- con el fin de obtener alta reputación entre colegas intelectuales en razón a la contribución para lograr las metas colectivas, similar a cualquier estudio científico social de fenómenos, donde el objetivo es entender por qué los eventos específicos ocurren en la forma que lo hacen y con el propósito de identificar los procesos sociales subyacentes.

En segundo lugar, las metas de la investigación pueden ser primariamente prácticas en el sentido de contribuir al cambio y mejoría de las prácticas presentes, aquí ya los problemas pueden ser iguales o no a lo expuesto por los intelectuales, evidenciando que la gerencia es un objetivo cognoscitivo que puede ser descrito, explicado e identificado en términos de objetivos teóricos, hasta sociales y humanos.

### **MULTIANGULACIÓN COMO MÉTODO DE VALIDEZ TEÓRICA**

El investigador quiere profundizar en las raíces epistémicas sobre gerencia, por ello, se toma la interpretación fenomenológica como método de multiangulación de Martínez, Soto (2015), teoría de impacto para lograr la interrelación e interpretación hermenéutica de

varias posturas, más allá de la triangulación que se conoce del paradigma cualitativo. En tal sentido, se hace un estado de validez investigativa, ya que refleja las raíces originarias, posturas experienciales de autores desde un entorno cognitivo de formación sobre la administración de empresas y la gerencia que nace posteriormente como ciencia.

La realidad empírica, lleva a esa certificación científica. En otras palabras, “... la experiencia y la búsqueda de nuevos caminos administrativos, colocan en el plato un tema gerencial para ser validado y certificado, no solo la fuente de validez de la experiencia, sino también de su significado” (Moustakas, 1994; p. 2) citado por Martínez, Soto (2015).

En tal sentido, para reforzar la validez epistemológica de gerencia, se presenta la multiangulación, la cual implica reunir una variedad de datos y métodos para referirlos al mismo tema o problema. También, los datos deben obtenerse desde distintos puntos de vista, haciendo comparaciones múltiples de un fenómeno único o de un grupo, ofreciendo la ventaja de revelar distintos aspectos de la realidad empírica y persigue aumentar la validez del estudio. (Martínez y Soto, 2015).

Como expresó el investigador con antelación el procedimiento de verificación confirma epistemológicamente lo detectable en una triangulación de datos. Los autores generadores de esta teoría exponen que la multiangulación es entendida como la utilización de diversas técnicas o procedimientos de acopio, procesamiento para el análisis de datos en contextos poblacionales, instrumentales, procedimentales que al final se traduce en elementos conclusivos desarrollados en un proceso de investigación. (Hernández, 2018).

Sobre el particular, los autores manifiestan la inquietud de comparar variados aspectos constituyendo un proceso de validación más verás y científicamente comprobable, de manera de no dejar una sola relación teórica – experiencial – aportes del investigador, sino utilizar otros elementos para darle mayor vigor crediticio a la investigación.

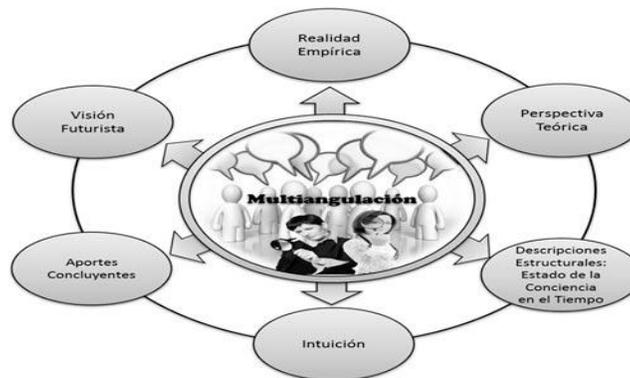
En este sentido, se da la “multiangulación de fuentes” (Hernández, 2018), la cual ha sido tomada a los fines de realizar la interrelación de posturas para llegar a la epistemología sobre gerencia con varias fuentes en orden cronológico y con autores como Fayol, Popper, Barrera, Damiani y Druker, que para el investigador representa de los más importantes aportes para la historia gerencial.

Los elementos multifocales de la multiangulación, se exponen a continuación y deben cotejar aspectos relevantes que sustenten científica y experiencialmente la investigación, los cuales son:

- **Realidad Empírica:** en la que compara las experiencias de los informantes clave, a fin de llegar a una misma idea, la respuesta de las preguntas como un todo.
- **Perspectiva Teórica:** la cual, constituye un aporte sumamente importante ya que busca relacionar el contexto empírico con las fuentes literarias existentes con el fin de llegar a plantear comparaciones o discrepancias.
- **Descripciones Estructurales:** estado de la Conciencia en el Tiempo: basado en que las vivencias son realidad constitutiva de la producción del conocimiento científico.
- **Intuición:** ya que es el comienzo de la derivación del conocimiento de la experiencia humana, libre de sentir diariamente las impresiones y las actitudes naturales (Moustakas, 1994, p. 23), es comprender las esencias de las experiencias.
- **Aportes Concluyentes:** se presentan a manera de inferir las ideas emergentes, a que terminación se llega de la relación planteada en los pasos anteriores.
- **Visión futurista:** es la formulación de una visión prospectiva que se realiza con base a los hallazgos emergentes en el proceso de multiangulación.

Sin embargo, para los efectos de este trabajo solo se enfoca en la perspectiva teórica únicamente, logrando entrecruzar posturas y contrastarlas para buscar la validez epistemológica de la temática que se quiere desglosar: La Gerencia.

**Figura 2.**  
**Elementos multifocales de la multiangulación**



**Fuente:** Martínez, Soto (2015).

La gerencia como su esencia etimológica lo expone es referente a conocimiento y bases antiguas con soporte teórico científico en lo humano y social. Desde Taylor (1911), Fayol (1967), (citados por Wood, Wood (2002), los principios administrativos trajeron consigo la gerencia, preceptos, bases de la economía en un marco de ciencia social apoyada en diversas disciplinas como la psicología, la sociología, la ingeniería hasta las neurociencias de hoy en día.

Hay cinco enfoques revisados o multiangulados epistemológicamente: Fayol (1967), con su enfoque anatómico de la administración, la ciencia como algo social, Popper (1978), lo Holístico de Barrera (1999), la integralidad de un sistema, Damiani (2000), sobre la Gerencia per se y los orígenes de las ciencias sociales que se remonta al iluminismo ya que en el setecientos las ciencias humanas hallan su modelo y su racionalidad científica en las ciencias naturales, y Druker (2012), el padre del management moderno.

### **LA DOCTRINA ORIGINARIA DE LA ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

Este pensador inicia sus investigaciones observando lo que su antecesor Taylor no había escrito y se centra en el proceso directivo en las organizaciones y lo que se ha conocido como "escuela de jefes", antes de conocer la palabra gerente, diseñando los primeros pasos del proceso administrativos en cinco pasos conocidos como: previsión, organización, dirección, coordinación, control.

El fundador de la escuela del proceso administrativo, permitió darle forma de manera sostenible y consciente a las organizaciones, de allí, nace la doctrina administrativa gerencial, basada en principios como: a) división del trabajo, es decir capital humano especializado, muy actual en estos momentos de alta gerencia; b) autoridad, las órdenes del gerente aunque eso no genera obediencia, solo si el gerente tiene autoridad personal entra en juego el liderazgo junto al gerente; c) disciplina, existen reglas y convenios a la organización, entra en juego la equidad, las sanciones, justicia; d) unidad de dirección, los planes hacen su rol con operaciones con un solo objetivo gerencial; unidad de mando, éste principio doctrinal data de muchos años un empleado debe recibir órdenes de una sola persona, a su vez no debería tener un tramo de control mayor a siete empleados.

Continuando con las doctrinas, los lineamientos administrativos se puede exponer también e) subordinación de interés individual al bien común, el interés del empleado no debe

chocar con los intereses integrales de la organización; f) remuneración, referido a las compensaciones equitativas tanto para empleados como para patronos, g) centralización, se infiere de acuerdo a lo revisado que el gerente debe conservar la responsabilidad final de toda circunstancia empresarial, entendiéndose también en el proceso cederle al subalterno autoridad para desarrollar sus tareas con el mejor grado de centralización de las actividades; h) jerarquía, aquí aparece en enfoque estructural, cuadros, líneas desde la alta gerencia hasta los cuadros inferiores; i) orden, los recursos necesarios deben estar en el lugar necesario en momento adecuado, es una simbiosis, todos deberían ocupar el cargo ideal donde se sea más productivo, feliz, haciendo lo mejor para él Ser.

Así mismo, entre los principios doctrinales existe también j) equidad, la amistad y la equidad siempre debe estar presente en los gerentes, k) estabilidad del personal, una alta tasa de rotación de personal no es conveniente para el clima y la reputación de la organización, el gerente juega un papel primordial en ello, l) iniciativa, darle libertad a los empleados de proponer y/o llevar a cabo planes en pro de la organización, aunque a veces se cometan errores, se deja florecer la creatividad, m) espíritu de equipo, el equipo promueve unidad, cohesión grupal.

En este orden de ideas, la cronología revisada de Fayol (1967), (citador por Wood, Wood (2006), expone que la comunicación verbal debía ser escrita en la medida de lo posible, infiriendo a un gerente con cualidades físicas, saludable, destreza, intelecto, comprensión, aprendizaje, discernimiento, ético y moral, enérgico, firme, coraje, con poder decisorio, tacto, con dignidad, cultura general, y capacidad cognoscitiva.

## **KARL POPPER Y SU IMPULSO A LAS CIENCIAS GERENCIALES**

Su teoría de falsación aportó entre los economistas los componentes de estudio para los científicos sociales, dio impulso a un nuevo campo científico sobre econometría y lamentablemente pasó inadvertida porque nunca fue mencionado el autor que era él, donde su gran herramienta fue para la gerencia lo que la ingeniería social para el mejoramiento de la sociedad, éste como fin último de la gerencia.

Cuando se habla de gerencia y su aproximación epistemológica se habla de ciencia natural, Popper lo hizo en su filosofía conocida como el racionalismo crítico. Preguntas como estas: ¿cómo podemos decidir si una teoría es correcta?, ¿cómo podemos distinguir entre teorías

científicas o teorías no científicas?, ¿qué da validez a las teorías científicas?, han ayudado de acuerdo con el análisis de los investigadores a recrear la gerencia de manera cualitativa-científica a la vez.

Sobre el particular, Redman (2017), expone que la filosofía de Popper es deductiva y afirma sobre la creencia que las probabilidades deben ser igual a cero en los resultados. El método crítico para el autor es un ensayo o error, esa forma dialéctica encarna el proceso de la ciencia exponiendo finalmente todos los problemas son de índole teóricos.

Sobre la comprensión de Popper (2010), deja en su legado, la conclusión que implicó el entendimiento sobre la filosofía analítica contemporánea, la tradición positivista descansaba en la certeza epistemológica de la fe entusiasta de la nueva lógica, en las matemáticas como medio de garantizar su infalibilidad de un proceso social científico.

### **APORTE DEL PARADIGMA HOLÍSTICO A LA GERENCIA DE HURTADO**

Sobre el particular Hurtado (2000), expone que la naturaleza es el alcance de la gerencia bajo un enfoque holístico y transcompetitivo, en el cual se intenta dar un enfoque global o integral. Es aquí donde entran los aspectos transdisciplinarios de la gerencia en los cuales se propicia la reflexión en diversos puntos de vista para llegar a consensos y la toma de decisiones gerenciales acertadas, permitiendo así dar respuestas a circunstancias en un momento determinado que fortalece la organización mediante la confección de tejidos o redes de cooperación teniendo como norte el alcance de los objetivos corporativos.

El objetivo per se es la respuesta presente y futura en la organización a través del tramo gerencial y solucionando escenarios humanos y sociales, de allí que se amerite de un proceso de desarrollo gerencial constante, como una técnica moderna del management, dentro de un concepto diferente, cuya prioridad consiste en la actuación integrada para visualizar la organización como unidad total, en lugar de concebirla constituida por sectores independientes, es así como el enfoque holístico incidirá en la obtención de mejores resultados por esa visión integral.

Este enfoque natural u holístico de la gerencia, permite socializar con personas de manera sana, manejo tecnológico y la toma de decisiones en consenso, abordados todos con la complejidad la cual encierra la gerencia del recurso humano, entrando en juego el proceso

epistémico donde el conocimiento es variado y complejo, siendo el centro especial la gerencia vista desde un proceso, amplio, transdisciplinario e interdisciplinario.

En tal sentido, el abordaje de los fenómenos organizacionales con los estudios pertinentes, ameritan la integralidad o el enfoque holístico, identificándose con la postmodernidad. La gerencia ha ido trascendiendo sin fronteras, con ella la interdisciplinariedad en función de cada organización con su respectiva visión, misión, y filosofía empresarial que responde a un contexto específico, independientemente de un modelo de gerencia holístico, o resultados que varían en función de lo analizado e interpretado de diferentes formas.

### **LOS ORÍGENES Y TRAYECTORIA DE LA GERENCIA SEGÚN DAMIANI**

De acuerdo a Damiani (2000), (citado por Hurtado y Toro, 2007), se obtuvo un progreso del pensamiento gerencial a través de su arqueología para interpretar el precepto epistemológico, al analizar, evaluar y criticar el conjunto de problemas observados en la era industrial o de producción de conocimiento científicos iniciados con las posturas de Taylor y Fayol, que incluyó la evolución de las teorías científicas relacionadas con las responsabilidades de la Administración pública.

Sobre este particular se trae el concepto que él autor aporta, desde la óptica epistemológica de la gerencia quien lo define como:

“...la disciplina que privilegia el análisis y la evaluación de los problemas cognoscitivos de tipo científico; es una actividad intelectual que reflexiona sobre la naturaleza de la ciencia, sobre el carácter de sus supuestos. La epistemología analiza, evalúa y critica el conjunto de problemas que presenta el proceso de producción de conocimiento científico, así por ejemplo, las cuestiones que conciernen a la definición y a la caracterización de los conceptos científicos, el problema de la construcción de los términos teóricos de la ciencia, las concepciones metodológicas, la estructura lógica, y la evolución de las teorías científicas, la contrastación empírica de las hipótesis teóricas, la cuestión de las relaciones entre ámbitos teóricos y ámbitos empíricos, la posibilidad de una lógica inductiva...”

### **DRUCKER EL CREADOR DE MANAGEMENT MODERNO**

Según Drucker (2010), “el universo social no tiene leyes naturales de este tipo y por tanto está sujeto a cambios continuos”. De ahí su alta complejidad al enfrentar por parte del

Estado, las responsabilidades de su competencia para satisfacer las necesidades sociales. Partiendo del desmembramiento de la modernidad, el mundo teórico posee innumerables corrientes de pensamiento en la búsqueda de ocupar dicho vacío, delineando el camino de cómo debe ser llevada de ahora en adelante la modernidad. El campo gerencial no queda fuera de ello, porque al respecto Drucker (2010), con sus enunciados de Post capitalismo, entre otros autores, abre el gran camino al pensamiento complejo, a un nuevo paradigma, haciendo énfasis en el principio dialógico para mover los cambios permitiendo la evolución organizacional, el crecimiento de los individuos por la contraposición constructiva de las ideas. Esta contrastación de generación en generación da paso a la evolución de la Sociedad.

Así mismo, Drucker (2010), manifiesta que “el desafío económico de la sociedad poscapitalista será la productividad del trabajo del saber y del trabajador del saber”, se infiere sobre este particular que lo poscapitalista va más allá que la tierra, la maquinaria y la mano de obra, por lo que el pensamiento complejo bien conocido por los aportes de Morin (2011), permiten revisar el proceso paradigmático, complejo y al conocimiento como uno de los factores de producción.

Morín (2011), además, hace un llamado, e insta a tomar consciencia de la importancia del ser humano dentro del conjunto de la vida, de la gerencia así como de la fraternidad entre los hombres. Expone que el mundo es como una nave sin piloto. Quienes conforman las organizaciones y llevan a cabo la gerencia han sido educados en una Sociedad descontextualizada. Por ello, se infiere que se ha perdido la capacidad de reacción ante muchos hechos en tiempo real, lo cual incluye en la gerencia el concepto de complejidad.

La Sociedad y por ende sus individuos debe metamorfosear, como una mariposa. Así expresan los investigadores debe ser la gerencia como una mariposa en permanente cambio. Las disciplinas, las fronteras, las barreras se tienen que diluir para así entrelazarse para crear e innovar nuevas ideas. Enfatiza el autor que lo local se tiene que fundir con lo global. Actualmente, pudiese persistir un abismo. Hay demasiadas incertidumbres y preguntas, por ello, en “sociedad-mundo” como concepto está inmersa la gerencia ambigua de hoy. Debe haber una transformación de consciencias de la importancia del ser humano dentro del conjunto de la vida, así como de la fraternidad entre los hombres y la Gerencia.

También se observa la polémica sobre la científicidad de la gerencia continúa enriqueciéndose con los aportes de la matemática, la informática, la cibernética y las estadísticas, entre otras, todo ello, producto de acontecimientos tales como el desarrollo de la tecnología, que siguen generando cambios y transformaciones que dan paso a nuevos proyectos y teorías impulsores de nuevos conocimientos.

Sobre el particular, se infiere por lo interpretado por Drucker (2010), refleja las prácticas gerenciales con cambios paradigmáticos impactantes. En este contexto, existen planteamientos de autores en una época de transición por cuanto se prevé una próxima etapa en la cual será evidente su énfasis en el conocimiento y la creatividad.

Entre los anteriormente expuesto se ve la cronología de los diversos pensamientos y posturas, sin embargo, los investigadores no dejan de lado a otro estudioso de la nueva gerencia como lo fue De Vries (2017), quien identificó cuatro tipos de gerencia desde la razón, la conducción y la poca emocionalidad. En este sentido, en contraparte cabe la pregunta ¿Cómo es el manejo emocional en la gerencia? Tan importante hoy en día esta herramienta, esos valores sobre los cuales se va a hacer el ejercicio racional y conductual en un sistema gerencial. De allí se expone lo siguientes tipos de gerencia:

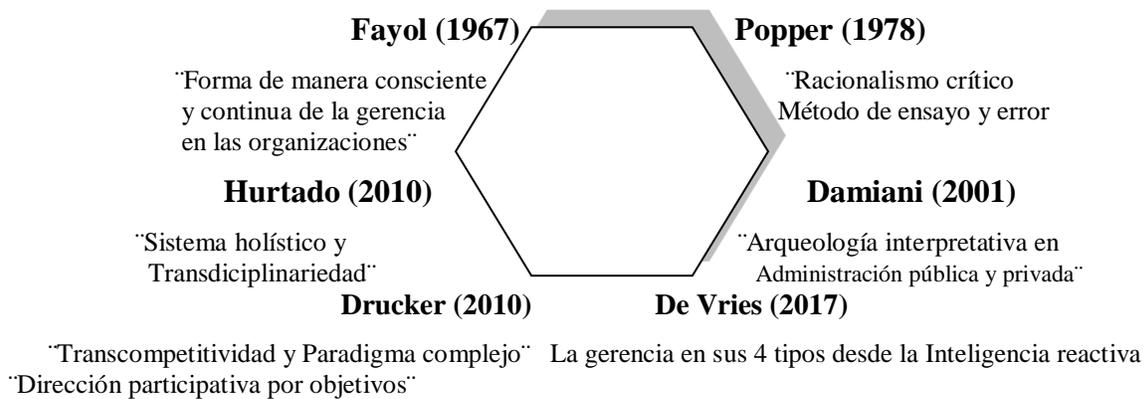
- 1) de la organización, donde los aspectos están bien delimitados y existe certidumbre en el sistema, porque hay información veraz, pertinente para la toma de decisiones.
- 2) información transformada en poder, la cual como sistema si está limitado. Existen zonas oscuras de la gerencia y con incertidumbre, y se tiene un gerente con una psicología que le gusta investigar.
- 3) de la Ambigüedad, común en estos tiempos debido a la velocidad y la hipercomplejidad, Los elementos no son estáticos y los límites se van modificando rápidamente.
- 4) Caótica, es aquella gerencia donde no existe definición solo las funciones del sistema en caos, no hay certidumbres. Este caos puede generar una anarquía porque se rompen las estructuras, pero contiene la función del sistema.

El este diagnóstico de Vries expone que el gerente debe tener la inteligencia reactiva, es decir el poder de pensar rápido y efectivamente. Y en definitiva la gerencia de la información es la ideal según el autor.

## EVIDENCIAS OBTENIDAS DEL ANÁLISIS HERMENÉUTICO DE LOS AUTORES MULTIANGULADOS.

Una vez revisado e interpretado los diversos autores escogidos para el análisis epistemológico de la gerencia, se diseñan a continuación unas figuras gráficas producto del proceso multiangulador que demuestran la interrelación y aportes más importantes a la epistemología gerencial de los autores escogidos para la investigación y ya escudriñados Fayol (1967), Popper (1978), Barrera (1999), Damiani (2000) y Druker (2012), por una parte y la otra el giro epistemológico de la gerencia desde sus inicios hasta la fecha.

**Figura 3.**  
**Seis autores que soportan la validez epistémica sobre gerencia (Multiangulación)**



**Fuente:** Elaboración propia (2019)

¿En qué medidas las organizaciones sumergidas en un interminable inicio y finalización de interacciones o vinculaciones tanto internas como externas pueden sobrevivir sin considerar los planteamientos que le hacen, entre otros enfoques el pensamiento complejo?

Para los investigadores la respuesta obtenida de esta pregunta es el giro epistemológico de la gerencia, donde entran en juego el hacer Versus el Ser, Moller (2015), expresa que hoy en día hay que volver al humanismo, revisar cada proceso y vivirlo con mayor detenimiento, para poder ser más productivos. Al generar un proceso del hacer versus el ser, se está impulsando con la gerencia volver al estado natural del ser humano.

**Figura 4.**  
**Giro epistemológico de la Gerencia**



**EL HACER Vs. EL SER**

Fuente: Elaboración propia (2019)

La interpretación de la gerencia bajo las perspectivas del enfoque holístico, constituyen un gran avance, considerando que el gerente debe formarse bajo la transdisciplinaridad, obteniendo de cada disciplina los conocimientos necesarios que le permitan un abordaje significativo que oriente a la organización hacia horizontes de transcompetitividad, entendiéndose esta última el análisis de los procesos internos y externos con visión global. A manera de concientizar, la concreción de la complejidad es crucial hoy en día en relación con la gestión de las organizaciones y que su conocimiento permite tener una visión más clara hacia donde deben orientarse los gerentes para que sus instituciones logren niveles adecuados de competitividad.

En este orden de ideas, a pesar de que hay algunas diferencias importantes entre las ciencias naturales y las sociales, entre la investigación con orientación práctica y el trabajo orientado intelectualmente, es importante dejar claro que no existen barreras epistemológicas para que la investigación en gerencia sea científica en el sentido de obtener conocimiento de mecanismos causales invariantes los cuales operan como tendencias en los sistemas abiertos. (Mujica, 2000).

La investigación en gerencia parece haber adaptado un empirismo ingenuo y no reflexivo que espera dar una explicación a las circunstancias cotidianas organizacionales, con el propósito que los procesos subyacentes puedan identificarse. Por tal razón, se necesitará de una autonomía mayor y la comprensión tanto epistemológica como sociológica más sofisticada de las ciencias, para lo que el autor ha desarrollado diversos aspectos que permitan la comprensión epistemológica de la Gerencia.

Cabe mencionar, que se ha observado una revolución en las prácticas gerenciales, quizá bien fundamentadas, o quizá snobismo, pero igual se deben nombrar porque las mismas son producto de la modernidad de management, por ello, el uso de teorías de Benchmarking o búsqueda de las mejores prácticas, escisiones, segregaciones, spinoffs o nacimiento de empresas a partir de otra, joint ventures o alianzas estratégicas, outsourcing o externalización de determinadas áreas funcionales, calidad total, coaching o entrenamiento asistido, reingeniería de procesos, hoy por hoy, mindfulness, entre otras, se han realizado con la finalidad de que las empresas intenten mantenerse en rendimientos crecientes, y de esta forma ser más productivas, eficientes y rentables.

### **CUANDO EL CEREBRO ASUME EL MANDO**

En este sentido, al poder cruzar diversas posturas de autores originarios y los más actuales, se debe llegar al aporte de los investigadores donde la gerencia pasa a ser hoy en día, una disciplina que debe utilizar la inteligencia y acompañarse con las neurociencias. (Moller, 2014). Con el involucramiento del cerebro de manera formal, las empresas, podrán reconocer, aprender y codificar información, Además, esta nueva gerencia acepta la optimización de procesos inesperados se adapta y busca la respuesta más rápida que maximice los beneficios al tomar decisiones.

Esto es lo que da paso a la Neurogerencia, herramienta que están implementando las grandes organizaciones, los profesionales de vanguardia, que mezcla los impulsos emocionales, intelectuales porque potencia los procesos neurofisiológicos y se logra desarrollar más la capacidad del cerebro en el individuo que gestiona y por ende optimiza la dirección y la gestión organizacional. (Badino, 2018).

Según De Vries (2017), citado por Soto et al., (2019), la inteligencia reactiva es lo que debe poseer cada gerente del futuro. También Braidot (2014), expone que esta idea de ingresar al

campo gerencial la neurociencia se inició en el 2005, y todavía amerita mucha inversión para seguir investigando como un paradigma emergente y vital, en el mundo de los negocios los avances no se detienen por ello, requiere a los más capacitados, inteligentes y humanos. La neurociencia viene a representar la llave maestra para la innovación de gestiones y liderazgos y por ende la conducción de las empresas. Las herramientas, por lo tanto, están dentro del individuo.

En el mismo orden de ideas, Manes (2019), afirma: la forma en que vivas afectará tu cerebro, y potencia las habilidades y capacidades, tanto actuales como futuras, se debe trabajar en tener el cerebro agudo para la toma de decisiones asertivas y la gestión empresarial.

## **CONSIDERACIONES FINALES**

Todas las posturas filosóficas-científicas examinadas han sido con la finalidad de revisar procesos gerenciales que intenten mantenerse en rendimientos productivos crecientes, eficientes y rentables en un ámbito empresarial, con la ayuda del conocimiento previo de la raíz originaria del proceso evolutivo de la gerencia. Con el análisis hermenéutico, de la revisión bibliográfica se ha obtenido un proceso más allá de la triangulación cualitativa, se ha elaborado un rombo multiangulador exponiendo la interrelación entre las diversas posturas desde Fayol en 1967 hasta Drucker en 2015, Moller (2015), De Vries (2017), entre otros, que han disertado desde cada óptica sobre la gerencia, para busca ir más allá.

Es así como se ha observado paso a paso desde el inicio gerencial conocido como principios administrativos que en primera instancia eran mecanizados, industrializados y luego humanizados y profundizados desde su episteme, para lograr lo que hoy en día se palpa y es ejecutado en las organizaciones inteligentes con todas las herramientas que existen y con el apoyo de las neurociencias.

Entonces se puede decir que los valores epistémicos en los que se asienta la gerencia después de la interpretativa teórica son:

1.-Libertad: lo cual implica el desarrollo de la personalidad humana socialmente vinculado.

2.-Calidad de vida humana: la equidad. Es en este sentido la construcción de una sociedad libre y equitativa basada en la Gerencia implica, por parte de los actores sociales, la combinación correcta del interés individual con el compromiso social.

En el plano objetivo-subjetivo la Gerencia enfatiza la subjetividad. Como criterio de desempeño administrativo, más preocupada con la existencia humana y la libertad que con las estructuras institucionales y metas materiales.

Por lo tanto, si la gerencia adopta la gestión interpretativa como su estilo administrativo, la subjetividad individual tiene precedencia sobre la objetividad institucional e interviene lo holístico que según Hurtado (2002), implementan el sintagma, como la integración de los paradigmas, como formas de percibir una realidad compleja; el sintagma es a su vez la comprensión holística de un suceso, considerando el contexto y el sistema abierto en el cual se encuentra inmersa la organización en cuestión.

Cuando se trata de aproximar a la teorización de inteligencia gerencial desde la neurogerencia, entonces las neurociencias entran en juego de la mano con el gerente quien debe desarrollar sus actitudes, aptitudes y luego lograr dicha inteligencia requerida para el éxito organizacional. Es el complemento idóneo que genera integralidad y una mente científica innovadora hacia los procesos productivos de una organización.

En tal sentido, una gestión impecable, posee un talento inteligente, innovador y proactivo, el gerente debe hacer consciencia de toda la integralidad de ser gerente, es un neurogerente, hacia eso debe ir la organización, donde el talento es autogestor y activador de sus circuitos neuronales fabricando el verdadero gerente, un ser humano con capacidades, competencias, valencias innatas, desarrolladas desde antes de ser gerente, por un recorrido de toda la vida.

Se puede decir que ¿es una nueva inteligencia? adicional a las múltiples generadas por Gardner (2016), particularmente los investigadores afirman que depende el tipo del rol laboral, el contexto donde se desarrolla dicho gerente y por ende la capacidad de adaptarse a las situaciones.

## REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Badino, C. (2018). Mindfulness y neurociencias. Manual práctico.  
<https://www.cuspide.com/9789502811680/Manual+Practico+De+Mindfulness+Y+Neurociencias>
- Barrera, M., (2000). **El Intelectual y los Modelos Epistémicos**. Fundación SYPAL Servicios y Proyecciones para América Latina. Caracas, Venezuela.
- Beuchot, M. (2016). **Hechos e interpretaciones: Hacia una hermenéutica analógica**. Editorial Fondo de cultura económica. México.
- Braidot, N. (2014). Cuando el cerebro asume el mando. En: Neuromanagement: la revolución neurocientífica en las organizaciones, del management al neuromanagement [e-libro]. 2ª ed. P26 Buenos aires. Ediciones Granica. ISBN 9789506418038. [Consultado 01, Julio, 19]. Disponible en: <http://ebookcentral.proquest.com/lib/biblioamericasp/detail.action?docID=3224821>
- Bunge, M. (2011). La ciencia: su método y la filosofía. Disponible en: [https://users.dcc.uchile.cl/~c Gutierr/cursos/INV/bunge\\_ciencia.pdf](https://users.dcc.uchile.cl/~c Gutierr/cursos/INV/bunge_ciencia.pdf)
- Cabrera, D. (2006). Lo tecnológico y lo imaginario. Las nuevas tecnologías como creencias y esperanzas colectivas. Editorial Biblos Intertextos. Argentina.
- Carosio, A; Silva Pacheco, J. (2007). **Tópicos, métodos y problemas de investigación en ciencias administrativas**. Universidad Central de Venezuela.
- De Lara, F. (2011). **Entre fenomenología y hermenéutica**. Plaza y Valdéz
- Damiani, L. (2000). **Epistemología y ciencia en la modernidad: El traslado de la racionalidad de las ciencias físico-naturales a las ciencias sociales**. Caracas: Ediciones FACES-UCV. 1ª reimpresión. Trabajo original publicado en 1997.
- Dilthey, W. (2001). **Dos escritos sobre hermenéutica: El surgimiento de la hermenéutica y los esbozos para una crítica de la razón histórica**. Ágora de ideas. Itsmo.
- Drucker, P. (2010). **The practice of Management**. Peter Drucker Best seller. USA.
- Fayol, H. (1974). **Administración industrial y general**. (A. Garzón, trad.). México: Herrero hermanos, Sucs., S.A. 27a edición en español. Trabajo original publicado en 1916.
- Fernández y otros, (2014). **Metodología de la investigación**. Mc Graw Hill Education.
- Gadner, H. (2016). Estructura de la mente. La teoría de las Inteligencias múltiples. Fondo de cultura económica. México.
- Hernández, R. (2018). **Metodología de la investigación**. Mc Graw Hill Interamericana. México.
- Hurtado, J. (2010). **Metodología de la investigación: Guía para la comprensión holística de la ciencia**. Quirón ediciones. Venezuela.
- Hurtado, I., Toro, J. (2007). **Paradigmas y Métodos de investigación en tiempos de cambio**. Colección Minerva. Los libros del Nacional.
- Koontz, H.; Weihrich, H. (2008). **Essentials Management. An international perspective**. Tata Mc Graw Hill. New Delhi.

- Koontz y O'Donnell, (1976). **Elementos de la administración moderna**. Mc Graw Hill.USA
- Manes, F. (2019). **Cerebros en construcción**. Aprender a cuidar y proteger el órgano más poderoso del universo desde la infancia. Planeta. Argentina.
- Martínez, N. y Soto, M. (2015). Multiangulación: un método de validez teórica e interpretativa desde la visión fenomenológica Moustakense para ciencias sociales. Revista Arbitrada REDHECS. Vol. 19.No. Universidad Dr. Rafael Beloso Chacín. Maracaibo, Venezuela.
- Morin, E. (2011). ¿Hacia el abismo? Globalización en el siglo XXI. Ediciones Paidós.
- Moustakas, C. (1994). **Phenomenological research methods**. Compendio de libros grupo de investigación cualitativa de la Universidad del Zulia. Venezuela.
- Moller, J. (2014). En éxito es ser uno mismo. IESA.
- Moller, J. (2015). Todos somos responsables. IESA.
- Mujica, M. (2000). **Nuevas estrategias para gerenciar, una visión epistemológica**. Revista arbitrada virtual de gerencia. Valencia.
- Popper, C., (2010). **La sociedad abierta y sus enemigos**. Paidós Básica., México.
- Redman, D., (2017). **La teoría de la ciencia de Karl Popper: Auge y caída de la ingeniería social**. Universidad de Oxford Press.
- Soto, M., Acevedo, A. Labrador, L., (2015). **La neuroinnovación del Ser, característica potenciadora del emprendimiento social**. Revista Cultura, Educación y Sociedad. Universidad de la Costa.
- Taylor, F. (1985). **Management científico** [Administración científica] (A. Arrufat, trad.) España: Ediciones Orbis, S.A. 3a ed. Trabajo original publicado en 1911.
- Terry, R. (1977). **Principles of management**. George Robert Terry Reviews. USA
- Wagner, R. (1975). **La invención de la cultura**. Universidad de Chicago Press. USA.
- Whitley, R. (1977). **El estatus científico de la investigación en gerencia como una ciencia social como una orientación práctica**. Manchester Business School.
- Wood, J., Wood, M. (2002). **Henry Fayol. Critical evaluations in business and management**. Routledge. Londres.